

Comando em Combate: Reproduzindo a Experiência dos Centros de Adestramento de Combate

Coronel Ronald L. Bertha, Exército dos EUA

O COMANDO em Combate é essencial para que os comandantes do Exército possam empregar suas unidades eficazmente. Somente através do domínio do comando em combate pode um comandante visualizar o inimigo, o terreno e as condições meteorológicas, assim como as suas organizações vizinhas e de apoio. O comando em combate emprega e sincroniza, de forma apropriada, todos os meios de combate no tempo, espaço e segundo a intenção do comandante a fim de alcançar a vitória. Embora de grande importância, o comando em combate é uma arte que os líderes só podem desenvolver com o tempo, e mormente por meio da experiência. Aliás, “quanto menos experiência, mais problemas o líder irá enfrentar ao ensinar e entender a arte do comando em combate”.¹

O relatório oficial do Exército dos EUA sobre a Guerra do Golfo credita aos centros de adestramento de combate um excelente auxílio prestado às unidades no decorrer de sua preparação para a guerra.² Porém, de maior importância é o fato de que os rodízios nos centros de adestramento de combate oferecem aos comandantes nos níveis CEx e subordinados a melhor oportunidade para desenvolver a arte do comando em combate sem a necessidade de estar em combate real.

Centros de adestramento de combate têm um alto custo de manutenção e pode-se dizer que não são práticos se considerados como a única fonte de experiência para o adestramento. Este artigo apresenta uma opção comprovada para reproduzir experiências válidas para o comando em combate. É mister desenvolver alternativas eficazes para auxiliar o Exército a manter sua vantagem em combate à medida que os custos para o adestramento aumentam e o tempo e as verbas decrescem.

O melhor e já comprovado método para reproduzir a experiência do comando em combate é um adequado exercício em campanha na sede da organização. Embora esta

idéia pareça simples demais, performances avaliadas recentemente nos centros de adestramento para combate demonstraram que o exercício em campanha não foi realizado nas condições necessárias para preparar os comandantes e as unidades para o combate. O Comando das Forças do Exército dos EUA (*US Army Forces Command — FORSCOM*) reconhece a importância da quantidade e do nível em que são conduzidos exercícios em campanha e agora exige que “as unidades realizem exercícios de campanha no nível batalhão antes de serem desdobradas no Centro Nacional de Adestramento no Forte Irwin, Califórnia e no Centro de Adestramento e Aprestamento Conjunto (*Joint Readiness Training Center — JRTC*) no Forte Polk, Louisiana”.³

Vários projetos estão sendo criados ou já existem, sobretudo na área da simulação, para reproduzirem a experiência do comando em combate oferecida pelo Centro de Adestramento de Combate. Embora úteis, essas alternativas não são tão eficazes como um exercício em campanha bem planejado e executado. A verdade é que uma superdependência em simulações pode produzir efeitos negativos de adestramento. Em julho de 1998, a 116ª Brigada Reforçada da Guarda Nacional passou por um rodízio no Centro Nacional de Adestramento. Comentando sobre o rodízio o *Major General* Roger C. Schultz, diretor da Guarda Nacional do Exército dos EUA, afirmou, “Simulações não preparam totalmente o comandante para combater as figurações inimigas no Centro Nacional de Adestramento. Da mesma forma, as simulações nunca poderão preparar totalmente qualquer comandante para a guerra. Não existe absolutamente nada que possa reproduzir, em sua totalidade, a névoa de ser posto diante de um inimigo engenhoso por 24 horas”.⁴

Neste artigo dá-se ênfase ao nível batalhão/força-tarefa, e as referências feitas ao Centro de Adestramento de Combate correspondem ao Centro Nacional de Ades-

Soldados de Infantaria Leve em adestramento para abertura de brechas reais (não simuladas).



Fotos: Departamento de Defesa

tramento (Forte Irwin, Califórnia), ao Centro de Adestramento e Aprestamento Conjunto (Forte Polk, Louisiana) e ao Centro de Adestramento de Manobra em Combate (Alemanha) e não ao Programa de Adestramento de Comando em Combate (Forte Leavenworth, Kansas) responsável pelo adestramento por meio de simulação em computadores de comandantes e estados-maiores nos níveis brigada, divisão e CEx. Antes de explorarmos o exercício em campanha na sede da organização, é indispensável examinar a arte do comando em combate, investigar porque o Centro de Adestramento de Combate tem tido tanto êxito e determinar a causa atual da falta de um adestramento adequado para apreçamento do nosso Exército.

Comando em Combate

O manual de campanha do Exército dos EUA, *FM 100-5 Operations* (atualmente *FM 3-0*), define o Comando em Combate como a arte de tomar decisões em combate, liderando e motivando os soldados e suas organizações para entrar em ação e cumprir a missão. Inclui a percepção da situação atual e a visualização da futura, para logo formular conceitos de operações que possibilitem ir de uma para outra com o menor custo. Comando em combate também consiste em designar missões, priorizando e alocando recursos, escolhendo a hora e

o lugar crítico para a ação, sabendo como e quando fazer alterações durante o combate.⁵

Apesar de conceitualmente parecer muito claro, comandantes e ex-comandantes terão de concordar com o *Brigadier General William G. Webster*, comandante geral do Centro Nacional de Adestramento, que “executar a tarefa de comando em combate é extremamente difícil e

Centros de adestramento de combate têm um alto custo de manutenção e pode-se dizer que não são práticos se considerados como a única fonte de experiência para o adestramento. Este artigo apresenta uma opção comprovada para reproduzir experiências válidas para o comando em combate. É mister desenvolver alternativas eficazes para auxiliar o Exército a manter sua vantagem em combate à medida que os custos para o adestramento aumentam e o tempo e as verbas decrescem.

complexa”.⁶ Apesar da complexidade e dificuldade, poucos podem argumentar a importância do comando em combate, especialmente quando se considera que seus dois componentes vitais — tomada de decisão e liderança — captam a essência de ser de um comandante.

Desde a instituição da terminologia em 1993, pelo ex-Comandante do Comando de Adestramento e Doutrina (*Training and Doctrine Command — TRADOC*),

General Frederick Franks Jr., muito tem sido pesquisado e escrito sobre comando em combate.⁷ Hoje em dia, o Exército tem um Laboratório Tático de Comando em Combate no Forte Gordon, Geórgia, e no Forte Huachuca, Arizona. Atrás desse interesse institucional encontra-se a pergunta-chave de como desenvolver a arte do comando entre os líderes.

O autor Michael T. Hayes recomenda que os comandantes em potencial devem gastar mais tempo em unidades de tropas para que desenvolvam qualidades críticas essenciais para a arte do comando em combate.⁸ A Marinha dos EUA também reconhece a importância de tropas com experiência, e exige dos oficiais designados para o comando que completem uma missão à bordo de um navio como oficial imediato (subcomandante) antes de assumir o comando. Em 1º de outubro de 1998, o Exército dos EUA decretou o Sistema de Gerenciamento Profissional do Oficial o qual provê, aos comandantes em potencial no nível batalhão e acima, mais designações operacionais para aumentar seu conhecimento e experiência.

Contudo, várias designações em unidades táticas não promovem a arte do comando em combate. Essa arte baseia-se na intuição e é “demonstrada pelo comandante que mediante sua experiência, seu adestramento e estudo em combate — ou qualquer combinação dos três — visualiza o campo de batalha e executa suas tarefas com maior rapidez, precisão e resolução do que o inimigo”.⁹

Da mesma forma que a designação de tarefas, a educação profissional é uma importante parte do processo de formação de líderes. O adestramento institucional do Exército e o programa de estudo independente oferecido aos oficiais são de importância vital na formação e no desenvolvimento das capacidades conceitual, analítica e de pensamento do futuro líder — isto é, aguçam sua habilidade de decidir. Ensinar comando em combate em uma sala de aula é o mesmo que tentar ensinar uma equipe a jogar futebol no quadro negro. A sala de aula tem limitações; igual ao futebol, comando em combate não é um esporte de espectadores; só se aprende mediante a prática.

Entre outros benefícios, as experiências repetitivas oferecidas pelo adestramento auxiliam a desenvolver o senso intuitivo necessário aos líderes. Não se deve perder de vista o objetivo deste tema, isto é, como conduzir o adestramento de forma mais eficaz, enfatizando, em particular, o aperfeiçoamento da tomada de decisão e as qualidades de liderança.

Neste período de contenção de despesas para o adestramento, o Exército está trabalhando arduamente para equilibrar as simulações. Enquanto muito dessa tecnologia apresenta uma verdadeira promessa para desenvolver habilidades técnicas e até mesmo táticas, o *Lieutenant General* Thomas Burnette alerta para as ine-

rentes desvantagens das simulações. Ele adverte que “adestramentos ao vivo continuam a ser o alicerce das atuais estratégias de adestramento”, especialmente desde que simuladores virtuais e ferramentas construtivas de adestramento “não podem reproduzir todos os aspectos do ambiente de adestramento ao vivo”.¹⁰

Além de adestrar habilidades técnicas e táticas — essencialmente o aspecto de liderança do comando em combate — as simulações ainda não comprovaram o seu valor no desenvolvimento da intuição do comandante — fator crítico para tomar decisões certas e em tempo oportuno. Aliás, os comandantes, com frequência, retiram lições negativas das simulações. Por exemplo, o efeito da fumaça no simulador *Janus* é constante porque o vento não muda e efeitos inversos não são aplicáveis, e a resposta de fogo indireto de tão perfeita é irreal.¹¹ Conseguir os efeitos de fumaça necessários é um desafio bem maior em virtude das condições ambientais de hoje, quando procura-se sincronizar ao mesmo tempo a segurança das forças, os fogos diretos e indiretos de neutralização e os meios para reduzir o efeito dos obstáculos. Ninguém poderia avaliar a dificuldade dessa tarefa apenas empregando o sistema *Janus*. Segundo o *Brigadier General* J. D. Thurman, “tudo sempre funciona em uma simulação”. Observadores/controladores, com frequência, escutam os comandantes dizerem durante o rodízio no Centro Nacional de Adestramento: “Isso não acontece assim no *Janus*”.¹²

Visualizar o Campo de Batalha

De acordo com o parecer do Gen Thurman, um requisito contínuo para um comando em combate eficaz é “visualizar o campo de batalha, algo praticamente impossível mesmo com a realidade virtual das simulações modernas de hoje”.¹³ Entre outras deficiências, ele cita as seguintes desvantagens das simulações:

Falta de atrito e rigor.

Reprodução inadequada do terreno e das funções logísticas.

Arquitetura de comunicação muito simplificada.

Inabilidade para aprender a verdadeira importância e dificuldade de sincronizar e integrar os multiplicadores de combate.¹⁴

A falta de realismo nas simulações não ajuda a estimular a confiança e a competência, essenciais para uma liderança decisiva e destemida. A intuição necessária deve ser desenvolvida com base em uma experiência realista como a disponível nos centros de adestramento de combate. Somente por meio das experiências mais realistas — vistas e sentidas — pode um líder aprender o verdadeiro comando em combate porque “nada no mundo ‘sintético’ será equivalente a eficácia de um exercício de alta qualidade realizado em campanha e o fogo real das armas combinadas”.¹⁵

Unidades do Exército não podem treinar pelo simples fato de treinar. Nem podem os líderes usar recursos financeiros ou desculpas de tempo para limitar o necessário e eficaz exercício em campanha na sede da organização. O Exército ainda precisa do adestramento comprovado, doutrina e práticas que levaram à vitória na Guerra do Golfo. Como afirmou o Gen Barry R. McCaffrey, “Esta guerra não levou apenas 100 horas para ser vencida: levou 15 anos”.

Centros de Adestramento de Combate

Estudos realizados sobre as experiências em combate em guerras passadas indicaram que era necessário um método para aumentar a curva de aprendizado antes do combate e reduzir, de forma significativa, as baixas durante o mesmo.¹⁶ Os centros de adestramento de combate foram criados para proporcionar o treinamento mais realista possível, com exclusão do verdadeiro combate.¹⁷ Não resta dúvida que os referidos centros têm sido instrumentais na preparação do nosso Exército para o combate. Prova disso pode ser vista na instituição ou na tentativa de estabelecimento de centros de adestramento similares em muitos países do mundo.

O sobrepujante sucesso desses centros fizeram deles a pedra angular do aprestamento para o combate do nosso Exército. A turbulência resultante entre os elementos da unidade logo após um rodízio no Centro de Adestramento de Combate leva muitos a argumentar que o grande valor destes centros constitui-se na experiência árdua e realista do adestramento para líderes e soldados, em vez da preparação das unidades para o combate. Concomitantemente, estes centros facilitam o estabelecimento da doutrina, determinam os padrões para o adestramento e a formação de líderes, proporcionam requisitos para material de emprego militar e organizacional, e oferecem uma apurada percepção das necessidades dos soldados.

A eficácia dos centros de adestramento de combate não pode ser duplicada por nenhum outro método de treinamento. Portanto, qual o segredo deste êxito, especialmente como uma excelente experiência de comando em combate para os líderes? Sem dúvida, o adestramento realista provido por cenários intensos, terreno real e condições meteorológicas, mais uma figuração inimiga profissional e engenhosa são os ingredientes-chave da experiência nesses centros. O General Thurman inclui ainda os seguintes elementos essenciais por eles proporcionados:

Verdadeira réplica de tempo e espaço.

A necessidade de os comandantes exercitarem o comando em combate para integrar e sincronizar todas as funções de combate (nada é teórico).

Pressão nos comandantes para que atuem.

Observadores/controladores e o processo de aná-

lise pós-ação, que garante uma imediata realimentação.¹⁸

É difícil reproduzir o realismo dos centros empregando apenas simulações. Entretanto, o efeito pode ser quase reproduzido em qualquer ambiente em campanha. Com exceção dos sofisticados sistemas de instrumentação que auxiliam a melhorar a análise pós-ação e uma figuração inimiga profissional, a experiência oferecida no Centro de Adestramento de Combate pode ser adequadamente reproduzida durante um exercício em campanha na sede da organização. Aliás, muitas das recentes unidades que apresentaram um bom desempenho nos centros de adestramento de combate haviam criado um programa de adestramento igual aos encontrados nos mencionados centros.

Em conseqüência do seu alto custo (até \$ 12 milhões para uma equipe de brigada de combate pesada no Centro Nacional de Adestramento) e o limitado número de

O Exército dos EUA decretou o Sistema de Gerenciamento Profissional do Oficial o qual provê, aos comandantes em potencial no nível batalhão e acima, mais designações operacionais para aumentar seu conhecimento e experiência.

rodízios em centros de adestramento de combate, o Exército deve maximizar cada oportunidade de participar de um rodízio. Segundo explica um ex-controlador/observador sênior no Centro de Adestramento de Manobra em Combate: “As unidades devem chegar ao centro de adestramento de combate prontas para uma experiência de adestramento no nível de ‘pós-graduação’. Para tal é necessário um adestramento abrangente na sede da unidade... Caso contrário será impossível obter uma experiência total no centro de adestramento de combate.”¹⁹

Finalmente, o Exército considera os rodízios no Centro de Adestramento de Combate como um adestramento para a guerra. Reconhecendo a inter-relação, o Comando das Forças do Exército dos EUA revisou sua diretriz exigindo que cada força-tarefa de valor batalhão, com rodízio marcado no centro de adestramento de combate, conduzisse, pelo menos, um exercício de campanha de dupla ação de cinco dias.²⁰ Poderão os comandantes tirar o maior proveito dessa ordem de adestramento? Eles sabem como conduzir eficazmente um adestramento no nível batalhão? Em muitos casos, a resposta é “não”. Com o passar dos anos, nossos centros de adestramento de combate talvez tenham “inculcado nos comandantes operacionais uma obsessão institucional de adestrar realisticamente para o combate”, mas por várias razões, não conseguimos satisfazer essa obsessão por meio de exercícios na própria sede da organização.²¹

O que garante que as unidades não escalonadas para um rodízio no Centro Nacional de Adestramento irão realizar suficientes e necessários exercícios em campanha na sede da organização, principalmente no nível força-tarefa batalhão? Mesmo sem desdobramentos reais, as unidades no nível batalhão somente fazem rodízios no centro de adestramento de combate uma vez em cada 18 a 30 meses. Alguns comandantes de FT valor batalhão nunca participaram de um rodízio no centro de adestramento de combate. As unidades não podem esperar para serem enviadas para o centro para conduzirem exercícios eficazes em campanha. Cabe às organizações manterem continuamente o aprestamento para a guerra, porque o “nosso Exército *nunca* se encontra em uma condição de ‘fora de temporada’”.²²

Adestrando para o Aprestamento

Em nenhuma outra profissão o preço pelo emprego de pessoal não-adestrado é tão aterrador ou tão irrevogável como nas FA.

— General Douglas MacArthur

O estado de deterioração do aprestamento das FA do Exército dos EUA capturou os interesses críticos do Congresso e da Mídia. O adestramento tem vários papéis. Considere o que parece ser fundamentalmente uma ques-

A falta de realismo nas simulações não ajuda a estimular a confiança e a competência essenciais para uma liderança decisiva e destemida. A intuição necessária deve ser desenvolvida com base em uma experiência realista como a disponível nos centros de adestramento de combate.

tão de dinheiro e pessoal. Pagamento, benefícios, ritmo operacional e a economia são, com frequência, citados como razões que dificultam o recrutamento e retenção dos soldados na força, porém o adestramento também afeta, em grande forma, o aprestamento do pessoal. Como podem os soldados estarem satisfeitos com o seu trabalho, a sua carreira e profissão quando não têm a oportunidade de se adestrarem com todo o seu potencial ou o de sua unidade? Entre outras razões, soldados, especificamente oficiais, que poderiam ter uma melhor qualidade de vida fora do serviço militar, continuam no Exército porque gostam do que fazem. Sem um adestramento eficaz e uma preparação adequada para a guerra ou para uma crise, os soldados não podem “ser tudo que eles imaginam poder ser”. Pode haver escassez de verbas, mas ter condições de adestrar do básico aos exercícios em campanha no

nível batalhão é impositivo — para o aprestamento para o combate e para reter líderes e soldados qualificados.

Embora o Exército venha a vencer, de alguma forma, seus desafios temporários de recrutar e manter seus soldados, existem conseqüências a longo prazo. Daqui a 10 ou 15 anos, estarão todos os postos e graduações preenchidos com elementos dotados da necessária experiência? Investir em tecnologias futuras e equipamentos modernos é certamente essencial para um aprestamento a longo prazo. Entretanto, terá o Exército, no dia de amanhã, líderes bem treinados para comandar unidades modernizadas se não receberem o devido adestramento hoje? Para formar um comandante de batalhão leva 15 a 18 anos, e os comandantes de batalhões de hoje serão nossos comandantes de CEx em 2010. Portanto, estamos financiando hoje o conhecimento de nossos futuros comandantes em combate.

O adestramento tem sofrido não apenas às custas da futura modernização, mas sua verba tem sido também desviada para cobrir fundos insuficientes de manutenção do aquartelamento e dos bens nele contidos. Como falou o Gen Dennis J. Reimer, ex-Chefe do Estado-Maior do Exército ao Comitê das Forças Armadas do Senado: “Nossos comandantes foram forçados a transferir verbas de contas de adestramento para as de apoio à instalação. Essa transferência de verbas necessárias para garantir um padrão mínimo de qualidade de vida em nossas instalações, resultou na redução do adestramento na sede da organização. Comandantes do nosso Exército estão enfrentando dificuldades para financiar o adestramento na sede da organização no nível brigada/batalhão, antes muito comum no nosso Exército e ingrediente-chave das unidades sumamente adestradas que venceram a Guerra do Golfo.”²³

Sem dúvida, a falta de verbas para adestramento está marcando de forma negativa o aprestamento do Exército, mormente no nível batalhão. No entanto, evidência recente mostra que problemas de aprestamento ocorrem também no nível companhia e abaixo, embora este nível de adestramento tenha sempre contado com a verba necessária. O 1º sargento Schwendeman, observador/controlador do pelotão de reconhecimento no Centro Nacional de Adestramento resumiu a perspectiva de muitos observadores/controladores dos Centros de Adestramento de Combate bem como a dos comandantes: “O que antes era considerado como o melhor período para o aprestamento da unidade (ou teste), o Centro Nacional de Adestramento é atualmente usado como a fase lenta ou de rastejo do seu adestramento. Esta tendência é visível até no nível de soldado, individualmente. O que era antes considerado como destreza básica está agora perdido na falta de treinamento na sede da organização.”²⁴

O que aconteceu de errado? Além da falta de dólares



para adestramento o *Brigadier General Thurman* atribuiu aos comandantes a deficiência no adestramento por não seguirem a doutrina consubstanciada no manual de campanha dos EUA, *FM 25-101— Battle Focused Training* (Adestramento com Enfoque no Combate), e no *FM 25-100 Training the Force* (Adestrando a Força). Na verdade, executar adestramento eficaz e eficiente parece ter-se tornado uma arte perdida. As unidades não importam modelos de adestramento de êxito comprovado empregados pelos centros de adestramento de combate para a sede das organizações, onde o custo é muito mais baixo, e praticamente tão eficientes.

O Exército deve proporcionar adestramento no nível batalhão, além do nível recém estabelecido pelo Comando das Forças do Exército dos EUA, para as unidades em fase de preparação para o Centro de Adestramento de Combate. Ainda mais, já que os líderes devem garantir que todos os meios de adestramento sejam usados eficazmente, o próximo assunto a ser tratado será como adestrar eficazmente.

Adestramento

Nosso principal manual de adestramento *FM 25-100* descreve nove princípios para o adestramento do Exército dos EUA e oferece um modelo de oito etapas.²⁶ “Adestrar da mesma forma como vamos lutar” não é apenas um princípio de adestramento do Exército: ele capta a reforma fundamental no adestramento do Exército ocorrida logo após a formação do *TRADOC* em 1973.²⁷ Esse lema incentivou soldados

e líderes a deixarem a sala de aula e irem para o campo treinar sob as condições mais realistas possíveis; passou a ser o ímpeto de nossos centros de adestramento de combate. Aliás, o emprego de tarefas, condições e padrões para avaliar o adestramento significa que a eficácia do adestramento depende, com frequência, do realismo ou da dificuldade das condições existentes.

Adestrar da mesma forma como vamos lutar não é importante somente para soldados e para o adestramento de pequenas unidades. O Exército recentemente percebeu sua importância no nível batalhão, sobretudo antes de um rodízio em qualquer um dos centros de adestramento. Contudo, o requisito específico para o adestramento no nível batalhão é de um exercício de campanha de armas combinadas com um mínimo de 5 dias, empregando figuração inimiga e com observadores/controladores externos para fornecer a realimentação.²⁸ Na atualidade, o Comando das Forças do Exército dos EUA requer que as unidades voltem a treinar empregando o modelo dos centros de adestramento de combate, visando não apenas prepará-las para o rodízio nos centros, mas para maximizar a eficácia do adestramento.

Esse exercício de batalhão segue os nove princípios de adestramento do Exército bem como o modelo de treinamento que contém os 8 passos. Mesmo assim, alguns pontos importantes são necessários:

Os exercícios de dupla ação empregando o Simulador de Engajamento Multi- Integrado a Laser (*Multi-Integrated Laser Engagement System — MILES*) são os

que apresentam maior desafio (e eficácia) hoje em dia, por causa do ambiente competitivo e não padronizado onde operam as forças amigas e inimigas.

O adestramento de armas combinadas no nível batalhão enfatiza técnicas multiescalão especificamente desenhadas “para usar com maior eficácia os meios e o tempo disponíveis”.²⁹

O emprego apropriado da doutrina significa adestrar segundo os padrões aceitáveis e não ao tempo, conduzindo análises pós-ação segundo a necessidade do treinamento.

Assim como um comandante não pode aprender a sincronizar todas as funções de combate durante uma operação coordenada de abertura de brecha de uma força-tarefa por meio de simulações (como a simulação *Janus*), a unidade tampouco tem condições de entender, em sua totalidade, como conduzir tal operação ao realizá-la apenas uma vez no terreno. Adestramento eficaz exige repetição. Embora admitido com relutância, a repetição é um dos passos mais importantes do modelo de adestramento do Exército.

Contando com suficientes recursos e planejamento, o modelo do centro de adestramento de combate pode ser reproduzido quase que integralmente na sede da organização. Muitos podem argüir que o custo é proibitivo, mas não necessariamente. Hoje em dia, qualquer instalação de forças pesadas (blindadas e mecanizadas) possui transporte para seu equipamento, possibilitando o transporte das viaturas sobre lagartas para o campo e vice-versa, a fim de manter o ritmo de combate. Outros diriam que exercícios eficazes requerem um amplo terreno afirmando que muitos quartéis não contam com áreas de adestramento desse porte e que quanto maiores as distâncias percorridas pelas viaturas, maior é o gasto do orçamento. Contudo, desde as ações em contato com o inimigo até as ações no objetivo devem ser normalmente enfatizadas e terrenos amplos não são necessários para esses tipos de exercícios, mesmo no nível batalhão. Ainda mais, o custo-chave não é em dólares, mas no tempo consumido para planejar e executar, e em efetivo necessário para apoiar e proporcionar a figuração inimiga e os observadores e controladores.

Recomendações

Muitos culpam a infreqüência dos exercícios em campanha no nível batalhão no estilo oferecido nos centros de adestramento à falta de tempo e de orçamento. A bem da verdade, nunca há tempo suficiente para adestrar, de forma que os comandantes devem maximizar o tempo disponível.

Com exceção das unidades em preparação para operações reais ou em fase de recuperação das mesmas, elas não estão hoje mais ocupadas do que há uma década. Apesar de termos apenas 10 divisões no lugar das 18 da

década de 70, e estarmos envolvidos em mais operações em todo o mundo do que nunca, nem todas as nossas unidades de combate se encontram ativamente engajadas em operações de contingência. Nos últimos anos, até a 1ª Divisão de Cavalaria ser alertada para uma missão na Bósnia, nenhuma divisão no território continental dos EUA se encontrava desdobrada em uma operação que impedisse um adestramento de qualidade superior.

Muitos soldados, como os integrantes da 3ª Divisão de Infantaria (mecanizada), sediada no Forte Stewart, argumentariam que têm estado bastante ocupados nos últimos anos realizando desdobramentos. Por exemplo, uma brigada (-) da 3ª Div Inf participa do exercício bienal *Bright Star*, da mesma forma que outras divisões apóiam outros exercícios. Entretanto, estes exercícios permitem um adestramento intensivo em campanha no nível batalhão, melhor do que pode ser realizado na sede da organização. Além disso, durante a Operação *Desert Thunder* em 1998, a 1ª Brigada da 3ª Divisão de Infantaria conduziu um exercício de dupla ação no mesmo estilo do centro de adestramento de combate empregando a simulação *MILES* no Kuwait, apoiado por uma equipe de controladores/observadores do Centro Nacional de Adestramento. Boas unidades — devido aos seus comandantes — encontrarão tempo para adestrar.

A escassez de dólares para adestramento é uma razão muito mais legítima para a redução de exercícios em campanha. Embora o orçamento seja baseado em 800 milhas por carro de combate, durante o ano fiscal de 1998 as unidades andaram apenas 652 milhas. A diferença foi usada para auxiliar no orçamento em outras áreas como a infra-estrutura que contava com um déficit muito grande. A média de 652 milhas inclui a média de 75 milhas por cada CC do Exército usada para adestramento no Centro Nacional de Adestramento, milhagem esta que até 1998 não era incluída nas 800 milhas anuais. Verbas, sem dúvida alguma, são o principal problema. Cabe ao Exército alocar as verbas necessárias para o adestramento adicional e a manutenção, proibindo que esses recursos sejam usados para auxiliar qualquer outro programa, caso contrário terá que continuar a aceitar uma força menos preparada.

O Comando das Forças do Exército dos EUA já concordou em financiar a condução de um exercício de campanha de 5 dias no nível batalhão, antes do rodízio no Centro Nacional de Adestramento. Contudo, a força completa deve ser adequadamente adestrada, e não apenas aquelas unidades previstas para um rodízio no centro mencionado. O Exército dos EUA deve estar sumamente preocupado com o fato de a 2ª Divisão de Infantaria ter andado menos milhas (551) por carro de combate em 1998 do que seus pares no território continental dos EUA ou na Alemanha, apesar do fato de a Coréia ser considerada um dos pontos mais voláteis do mundo”.³⁰ Ocorre

também que as unidades sediadas na Coreia carecem da oportunidade de treinar no Centro Nacional de Adestramento. Prover verbas adequadas para o adestramento da nossa força, inclusive exercícios de adestramento no nível batalhão, deve continuar a ser prioridade um do nosso Exército.

Ao reconhecer que as necessidades sempre impulsionaram o adestramento e continuarão a fazê-lo, o Exército tem a obrigação de exigir pelo menos exercícios de campanha anuais no nível batalhão para todas as unidades de combate. É claro que exigir sem prover recursos causa problemas difíceis para os comandantes. No entanto, o estabelecimento de prioridades faz com que os comandantes encontrem um meio. Por exemplo, no ano fiscal de 1998, a 1ª Divisão de Infantaria Mecanizada, estacionada em Wuerzburg, na Alemanha, deslocou uma média de 906 milhas por CC. Deve-se ressaltar que a divisão acabava de cumprir uma missão na Bósnia e se encontrava em adestramento para retornar aos padrões de conflito de alta intensidade. No entanto, uma fonte do Exército no Pentágono atribuiu o ritmo da unidade à agressiva filosofia de treinamento do comandante da divisão, *Major General* David Grange. Percebendo a importância do adestramento, o Gen Grange empregava as verbas providas para comprar novos equipamentos no adestramento de suas unidades além do nível para o qual recebia o orçamento.³¹ Por meio do emprego de requisitos de adestramento, neste caso auto-imposto, a 1ª Div Inf Mec conduziu o adestramento necessário para suas unidades.

Mesmo sem uma verba adicional, a exigência de conduzir periodicamente exercícios de campanha no nível batalhão será conducente ao emprego inovador e eficaz do orçamento disponível para adestramento — pelo menos para as 652 milhas que as unidades usam no presente. O sugerido aumento no emprego de meios de transporte para o equipamento pesado, os cenários em escala reduzida e o adestramento de vários escalões no mesmo exercício são alguns meios para aumentar a eficácia do adestramento. Além disso, os comandantes devem usar a doutrina de adestramento do Exército, já comprovada nos nossos centros de adestramento de combate, para tornar o adestramento o mais eficaz possível. Portanto, enquanto o Exército como uma instituição toma as medidas mais apropriadas para solucionar os problemas de treinamento para o aprestamento, deve ao mesmo tempo examinar minuciosamente o emprego das verbas e dos métodos de adestramento no mesmo nível das armas combinadas.

Finalmente, o Exército deve inverter a tendência de empregar simulações como substituto para o exercício em campanha. Simulações virtuais e ferramentas para adestramento construtivo com frequência reduzem as oportunidades do exercício em campanha bem como as verbas para os mesmos. Esses tipos de dispositivos e

sistemas não deveriam provocar uma troca do ritmo de adestramento, muito pelo contrário, deveriam incrementar o adestramento ao vivo.

No momento, o Gabinete do Vice-Secretário de Defesa para o Gerenciamento da Força e do Pessoal (*Office of the Assistant Secretary of Defense for Force Management — OASD FM&P*) é responsável pela qualidade do adestramento, procurando que este não sofra em virtude do acréscimo de simuladores e dispositivos para adestramentos. No entanto, esse Gabinete admitiu que a análise sobre o custo e a eficácia do adestramento concentra-se mais no custo do que no valor ou benefício do adestramento. O resultado previsível é “soluções baratas” que, muitas vezes, saem mais caras à comunidade res-

No ano fiscal de 1998, a 1ª Divisão de Infantaria Mecanizada, estacionada em Wuerzburg, na Alemanha, deslocou uma média de 906 milhas por CC. Deve-se ressaltar que a divisão acabava de cumprir uma missão na Bósnia e se encontrava em adestramento para retornar aos padrões de conflito de alta intensidade. No entanto, uma fonte do Exército no Pentágono atribuiu o ritmo da unidade à agressiva filosofia de treinamento do comandante da divisão.

ponsável pelo adestramento em função do tempo e pessoal adicional e certamente dos resultados, isto é, unidades menos treinadas para o aprestamento”.³² Situação promissora para os contabilistas porém nefasta para o aprestamento, um sistema de simulação relativamente novo conhecido por *Close Combat Tactical Trainer* (Adestrador Tático para Combate Aproximado, tem reduzido significativamente o ritmo de exercícios em campanha para as unidades no Forte Hood, no Texas. Tão promissoras como alguns aparelhos de simulação e adestramento podem ser, essas tecnologias apresentam deficiências que somente o adestramento ao vivo pode superar.

Para garantir que nossas forças terrestres possam outra vez conduzir esse adestramento, o Exército deve seguir os seguintes passos:

Prover suficientes verbas para o adestramento e exigir que sejam empregadas para o devido fim, proibindo o seu desvio para outros programas.

Exigir pelo menos um exercício em campanha anual no nível batalhão, seguindo o modelo, de êxito já comprovado, empregado nos centros de adestramento de combate.

Inspecionar as verbas de adestramento para garantir que comandantes em todos os níveis estejam implementando métodos inovadores e exitosos para

adestrar eficazmente e de acordo com a doutrina.

Inverter a tendência atual que enfatiza as simulações como substitutas do adestramento ao vivo, quando deveria ser um meio para o seu aperfeiçoamento.

A arte do comando em combate é um elemento essencial para os líderes. No futuro, para que os Estados Unidos possam manter sua vantagem em combate, é imperativo que ela seja desenvolvida entre os comandantes em potencial. Essa arte leva anos para ser desenvolvida e pode melhor ser aprendida por meio de experiências de combate realistas. No entanto, afóra a guerra, tais experiências podem ser melhor obtidas por meio de um adestramento realista e de um treinamento em campanha aus-

tero, o exato modelo que tornou famoso o Centro de Adestramento de Combate.

Nesta época de declínio das verbas para adestramento, o Exército deve usar de cautela na aplicação de simuladores virtuais e ferramentas construtivas de adestramento. Maximizar sua eficácia inclui proteger contra o seu emprego total, isto é substituindo os exercícios ao vivo. Exercícios em campanha no nível batalhão apoiados por figuração inimiga e controladores/observadores oferecem aos líderes uma experiência de comando em combate essencial e realista à medida que suas unidades se preparam para os centros de adestramento em combate — e para a guerra. **MR**

REFERÊNCIAS

- 1 Citado no livro do Coronel Paul Herbert, e em outras publicações, *Combat Training Centers: The 21st Century Schools for the Application of Military Art and Science* (Carlisle Barracks, Pensilvânia: Escola de Guerra do Exército dos EUA, maio de 1995), p. 12.
2. *Brigadier General* Robert H. Scales Jr., *Certain Victory: The US Army in the Gulf War* (Washington, D.C.: Brassey's, 1994), p. 21.
3. Sean D. Naylor, "Size Does Matter," do jornal *Army Times*, 16 de novembro de 1998, p. 18.
4. *Major General* Roger C. Schultz, "Requesting Your Permission," (Pedindo Licença) mensagem eletrônica enviada ao TC Ron Bertha, 25 de fevereiro de 1999.
5. QG, Departamento do Exército, Manual de Campanha do Exército dos EUA — FM 100-5, *Operations* (Washington, D.C.: US Government Printing Office, 14 de junho de 1993), G-1.
6. Tenente-Coronel William Glenn Webster, "Enhancing Battle Command with the Tools of the 21st Century," do livro *Notes from the Box* (Carlisle Barracks: Escola de Guerra do Exército dos EUA, março de 1995), p. 5.
7. James W. Lussier e Terrill F. Saxon, *Critical Factors in the Art of Battle Command* (Alexandria, Virgínia: Instituto de Pesquisa do Exército dos EUA, novembro de 1994), p. 4.
8. Tenente-Coronel Michael T. Hayes, *Battle Command—What is it, Why it is Important, and How to Get it* (Carlisle Barracks, Pensilvânia: Escola de Guerra do Exército dos EUA, 15 de abril de 1996), pp. 1-26.
9. Departamento do Exército dos EUA, Panfleto do TRADOC 525-200-1, *Battle Command* (Forte Monroe, Virgínia: QG, Comando de Adestramento e Doutrina do Exército dos EUA, 1º de dezembro de 1994), p. 4.
10. *Lieutenant General* Thomas N. Burnette Jr., "The Second Training Revolution," do jornal *Army*, outubro de 1997, p. 116.
11. A simulação Janus, assim chamada em homenagem ao antigo deus romano que protegia os portais, é uma simulação de guerra interativa, feita mediante o emprego de computadores para o exercício de operações de combate conduzidas desde o nível pelotão até brigada. Janus é usado em todo o mundo e amplamente empregado por adestradores e analistas em trabalhos de pesquisa, desenvolvimento e testes, e em conceitos avançados e requisitos do Exército. Essa simulação apresenta sistemas individuais em movimento, procurando, detectando e disparando no terreno ou no ar sobre uma região selecionada de uma representação tri-dimensional. Cada sistema simulado aparece como um símbolo individual em um gráfico computadorizado em um pano de fundo semelhante a um carta. Analistas militares fazem uso destas estações de trabalho com gráficos computadorizados interativos para observar o progresso do combate simulado e comunicar ordens e decisões às forças participantes. A simulação Janus representa um combate aproximado, estocástico e interativo. O modelo apresenta duas figurações inimigas, dirigidas simultaneamente e controladas por dois conjuntos de jogadores que monitoram, dirigem e reagem e redirecionam todas as ações-chave das unidades simuladas sob seu controle.
12. *Brigadier General* James D. Thurman, ex-comandante do grupo de Operações, Centro Nacional de Adestramento, "NTC Info", mensagem eletrônica enviada ao TC Ron Bertha, 9 de janeiro de 1999.
13. *Ibid.*
14. *Lieutenant General* Thomas N. Burnette Jr., "The Second Training Revolution," p. 118.
15. *Brigadier General* Robert H. Scales Jr., *Certain Victory: The US Army in the Gulf War*, p. 35.
16. *Ibid.*, p. 20.
17. Centro de Adestramento de Manobras em Combate, Comando de Adestramento do 7º Exército, Exército dos EUA na Europa. Centros de Adestramento de Combate, sem data; disponível no endereço eletrônico <http://www.cmtc.7atc.army.mil/links/ctc.htm>; Internet; acessado em 22 de dezembro de 1998.
18. *Brigadier General* James D. Thurman, ex-Comandante do Grupo de Operações, Centro Nacional de Adestramento, "NTC Info", mensagem eletrônica ao TC Ron Bertha, 9 de janeiro de 1999.
19. Tenente-Coronel G. Chesley Harris, em *Combat Training Centers: The 21st Century Schools for the Application of Military Art and Science*, p. 10.
20. Sean D. Naylor, "Size Does Matter," publicado no jornal *Army Times*, p. 18.
21. *Brigadier General* Robert H. Scales Jr., *Certain Victory: The US Army in the Gulf War*, p. 22.
22. General Dennis J. Reimer, O Adestramento é sua Prioridade Um! Nunca se Esqueça Dissol Publicado na revista do 4º TRIM de 1996, edição em português da *Military Review*, p. 2.
23. General Dennis J. Reimer, palestra sobre Aprestamento apresentada diante do Comitê das Forças Armadas do Senado dos EUA, durante a segunda sessão do 105º Congresso, 29 de setembro de 1998.
24. Sargento de 1ª Classe Gregory Schwendeman, "More Training Needed in the Basics at Home," publicado no jornal *Army Times*, 17 de agosto de 1998, p. 26.
25. *Brigadier General* James D. Thurman, ex-Comandante do Grupo de Operações, Centro Nacional de Adestramento, "NTC Info", mensagem eletrônica enviada ao TC Ron Bertha, 9 de janeiro de 1999.
26. QG, Departamento do Exército, Manual de Campanha do Exército dos EUA — FM 25-100, *Training the Force* (Washington, D.C.: US Government Printing Office, 15 de novembro de 1988), p.1-3 e p.1-5.
27. *Brigadier General* Robert H. Scales Jr., *Certain Victory: The US Army in the Gulf War*, p. 12.
28. Sean D. Naylor, "Size Does Matter," p. 18.
29. Manual de Campanha — FM 25-100, *Training the Force*, p. 1-4.
30. Sean D. Naylor, "Are Heavy Divisions Going the Extra Mile for the Training?," publicado no jornal *Army Times*, 8 de fevereiro de 1999, p. 18.
31. *Ibid.*
32. Gabinete do Vice-Secretário de Defesa para Gerenciamento da Força e do Pessoal, "Cost & Training Effectiveness," 26 de junho de 1996; disponível no endereço eletrônico <http://www.ist.ucf.edu/labsproj/projects/cte.htm>; Internet; acessado em 22 de dezembro de 1998.

O Coronel Ronald L. Bertha é atualmente Chefe da Sessão de Avaliação das Capacidades Operacionais — Sudeste da Ásia no Centro de Análises do Exército no Forte Belvoir, Virgínia. Possui o título de Bacharel pela Academia Militar dos EUA, Mestrado em Ciências pela Carnegie-Mellon University e Mestrado em Administração de Empresas pela Long Island University. É graduado pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, pela Escola de Estado-Maior das Forças Armadas do Exército dos EUA e pela Escola de Guerra do Exército dos EUA. Serviu em uma variedade de posições de comando e estado-maior, dentre elas, adestrador, controlador/observador de alto escalão da Força-Tarefa de Infantaria Mecanizada, no Centro Nacional de Adestramento no Forte Irwin, Califórnia; Comandante do 3º Batalhão, 7º Regimento de Infantaria, 3ª Divisão de Infantaria Mecanizada, no Forte Stewart, Geórgia; analista de doutrina, Chefe da 5ª Sessão, Comando Europeu do Exército dos EUA em Stuttgart, Alemanha; S3 e Oficial Executivo, 1º Batalhão de Infantaria, 18º Regimento de Infantaria, 24ª Divisão de Infantaria Mecanizada no Forte Benning, Geórgia; e S3, 2º Batalhão de Infantaria, 29º Regimento de Infantaria no Forte Benning.